

Sprawowanie władzy w oparciu o Dokument *Młode wino, nowe bukłaki*

KWPZZZ, Warszawa 11.10.2017 r.

O. Tadeusz Florek OCD

Najdroższe Siostry,

Zostałem poproszony, aby przedstawić temat *sprawowania władzy* w oparciu o ostatni dokument Kongregacji ds. Życia Zakonnego i Stowarzyszeń Życia Apostolskiego *Młode wino, nowe bukłaki*. Pragnę podzielić się z Wami niektórymi refleksjami, które są owocem lektury i mojego doświadczenia sprawowania władzy.

1. Wyzwania przed Zgromadzeniami zakonnymi

Nasze Zgromadzenia/Instytuty w Polsce dzielą ogólną sytuację życia zakonnego dzisiaj, którą moglibyśmy określić jako na wpół przebytą drogę odnowy, drogę spowolnioną czy też wręcz zablokowaną z powodu licznych zmian społecznych, starych struktur, złożoności jej etapów i zmęczenia idących po niej.

Jak stwierdza ostatni dokument Kongregacji ds. Życia Zakonnego i Stowarzyszeń Życia Apostolskiego *Młode wino, nowe bukłaki*: „Szczególnie w czasie pierwszych trzech dziesięcioleci po Soborze wysiłek odnowy był podejmowany z wielkoduszością i kreatywnością, a kontynuowany także w następnych dziesięcioleciach, choć w zwolnionym tempie i z nieco osłabłym dynamizmem”.

Wśród elementów odnowy dokument wymienia: przepracowanie tekstów legislacyjnych, studium i interpretację pierwotnej inspiracji instytutów, poszukiwanie nowych szlaków formacyjnych, odnowa i **przystosowanie struktur zarządzania** i administrowania ekonomicznego. Za całą tę pracę musimy dziękować Bogu, ale musimy także podjąć się jej **dogłębnego zasymilowania**, aby to, co zostało wypracowane na poziomie teorii i dokumentów, miało przełożenie na żywe doświadczenie, **gdyż chodzi nie tyle o trudności teoretyczne, ile raczej o przyswojenie nowego sposobu myślenia i funkcjonowania**.

Doświadczamy „kryzysu historycznych projektów i profili charyzmatycznych [...]”. Trzeba przyznać, że w niektórych przypadkach chodzi właśnie o niezdolność przejścia od zwyczajnej administracji (management) do takiego kierownictwa, aby stało ono na wysokości zadania wobec tej nowej rzeczywistości, w której trzeba grać sobą samym, i to w sposób mądry. Nie jest łatwym zadaniem przeskoczyć od zwyczajnego administrowania w dobrze znanej rzeczywistości **do kierowania ku celom i ideałom z przekonaniem, które rodziłoby prawdziwe zaufanie**” (nr 8).

Rzeczywiście właśnie w takiej sytuacji znajduje się ten, kto został wezwany do pełnienia **posługi władzy** i rządzenia swoją rodziną zakonną: poczucie zmęczenia, by nie powiedzieć – niemocy, w przejściu od zwyczajnej administracji (która bardzo często staje się „zwyczajnym nagłym przypadkiem”) do proponowania nowych dróg, bardziej odpowiadających naszej tożsamości charyzmatycznej i czasom, w których żyjemy. Jesteśmy tak bardzo „pochłonięci odgradzaniem się od problemów”, że nie potrafimy „myśleć o tym, jak przez nie przejść”. Jako przełożeni/przełożone potrzebujemy zatrzymania się i poważnego pomyślenia o tym, **jakie są prawdziwe problemy dotyczące naszej najgłębszej tożsamości, sposobu zarządzania oraz o tym, jakie są formy rozwoju i przemiany, które możemy podjąć, by te problemy przezwyciężyć**.

Ograniczę się do dotknięcia paru aspektów zubożenia naszego życia konsekrowanego, które musimy pilnie przezwyciężyć, jeśli chcemy, aby nasza terażniejszość, a przede wszystkim nasza przyszłość były na miarę powołania, którym zostaliśmy obdarowani. Przed wszystkim musimy uznać, że „jesteśmy przyzwyczajeni do starego wina i pewni wypróbowanych metod, w rzeczywistości nie jesteśmy gotowi na żadną istotną zmianę” (nr 9).

2. Różne podejścia do dokumentu

Trudności i problemy wynikają ze starych i nie przystających do naszych czasów schematów, mentalności, która domaga się całkowitej rewizji i wprowadzenia zmian. Dokument o *Młodym winie* identyfikuje modele i schematy, które się zestarzały, zeszywniały i nie pozwalają na właściwe przeżywanie tożsamości zakonnej dzisiaj. Spotkałem się z różnymi podejściami do *Dokumentu*. Podam dwie przykładowe wypowiedzi:

- „Co to za dokument, to nie jest dla Polski! Jesteśmy na innym etapie, za chwilę każą nam zrzucić habity! My idziemy w dobrym kierunku i nic nie musimy zmieniać. Zresztą ten *Dokument* nie obowiązuje, bo nie jest podpisany przez Papieża, tylko przez Prefekta. To tylko *Ukierunkowania*”.
- „Bardzo mi się podoba, jest wiele szczegółów, które pomagają zrozumieć to, co istotne w życiu zakonnym. Ukazują kierunek”.

Moim zdaniem *Dokument* jest bardzo dobry, stanowi wyzwania – nie opcjonalne, gdyż zatwierdzone przez papieża Franciszka. *Dokument* dotyka życia i konkretnych sytuacji, z jakimi się zmagamy, podaje klarowne rozróżnienie między starymi, sztywnymi i autorytarnymi modelami sprawowania władzy, oraz nowymi, elastycznymi, opartymi na duchu służby: Młode wino do nowych bukłaków! Równocześnie *Dokument* domaga się mądrych i wyważonych aplikacji, tak by **uszanować naturalny proces każdej osoby oraz każdej wspólnoty/instytutu. Domaga się, by wszystkie rodziny zakonne były na właściwej drodze zmian.**

3. Nowość *Dokumentu* (nowy model Jezusa)

W swoim nauczaniu Jezus wyraża krytyczny dystans wobec zwyczajowych schematów religijnych czy też struktur i norm, które zabijały ducha. Faryzeusze natomiast krytykują wolność i autonomię działań Jezusa. W tej prowokacji ze strony faryzeuszy Jezus podkreśla niemożność dialogowania ze starymi strukturami. Nie odrywa się kawałka materiału od nowego ubrania i nie przyszywa do starego (Łk 5,36-39).

Pan Jezus tworzy nową mentalność. On nikogo nie przekreśla, lecz przyjmuje każdą osobę w jej tajemnicy **cierpienia, a nawet błędzenia**. Styl Jezusa bazuje na prawie wolności. Pozwala w nowy sposób wchodzić w relacje z osobami i w konkretne sytuacje. Styl ten ma barwę i smak nowego wina, ale grozi rozerwaniem starych bukłaków. Obraz ten ukazuje potrzebę, by formy instytucjonalne, religijne, zakonne stawały się bardziej elastyczne. Bez elastyczności żadna instytucja nie znieś napięć życia i nie odpowie na wezwania historii.

3.1. Nowość a stare bukłaki

Pierwszym krokiem do otwarcia jest rozeznanie i odrzucenie wszystkiego, co pozostaje w sprzeczności z zasadniczymi wartościami, z wiernością Bogu, która wyraża się poprzez dyspozycyjność w służbie: *nie tak będzie między wami* (por. Mk 10,43). Pan Jezus stosuje nową praktykę, która daje nowe życie, nową wrażliwość na drugiego człowieka, nawet tego, który błądzi.

Aby zobrazować stary styl zarządzania i podejścia do wspólnoty, przedstawię przykład życzeń Matki Generalnej Klotyldy na Nowy Rok 2016.

Czcigodne Siostry,

Dziękuję Wam wszystkim za to, że dbałyście o nasze domy zakonne, o nasze liczne i wspaniałe dzieła. Każda troszczyła się o piękno naszego domu i o misję każdej z Was powierzoną.

Szczególnie dziękuję przełożonym za Wasz niezmierny trud kierowania wspólnotą, podejmowania decyzji, za troskę o naszą misję. Nasze dzieła są znakiem dla świata, są znakiem naszego oddania. Niech Pan Was wynagrodzi, a Matka Boża... (itp.).

Starajcie się, by każda z Was była jeszcze lepsza i jeszcze bardziej oddana Panu w Nowym Roku.

Chciałam się podzielić z Wami radosną nowiną, że w przyszłym roku otwieramy nową misję w Karagandzie. Z Waszej wspólnoty pojedą dwie Siostry. Szczegóły zamieszczę w biuletynie, który ukaże się jak zwykle na początku nowego miesiąca.

Radosnego Nowego Roku życzy Wam służebnica niegodna – Matka Generalna Klotylda

3.2. Nowość w podejściu do wspólnoty

Myślę, że wszystkim znana jest ikona Trójcy Świętej Rublowa. Na tej ikonie trudno jest rozpoznać, kto jest pierwszy, kto jest najważniejszy, kto jest przełożonym. Brakuje centralnego miejsca. Wszystkie osoby są sobie równe w godności, choć mają różne funkcje i zadania. Centralne miejsce zajmuje nie jedna z nich, lecz komunია osób. Cała wspólnota jest w centrum. Wszystkie osoby wzajemnie sobie służą w duchu wolności i miłości.

Życie Trójcy Świętej, owa komunია osób została nam objawiona przez dar wcielenia Syna Bożego, który objawia ich wewnętrzne życie. Jezus przychodzi i dzieli się istotą Boga, i jest wśród nas nie po to, aby Mu służyło, lecz aby służyć.

3.3. Myśl przewodnia *Dokumentu*

„Budzi zaniepokojenie fakt, że – ponad pięćdziesiąt lat od zakończenia Soboru – stosowane są jeszcze **takie style i praktyki zarządzania**, które oddalają się od **ducha służby** albo są mu wręcz przeciwne, aż po degenerowanie się w formach **autorytaryzmu**” (nr 43).

Zatem nowość *Dokumentu* prowadzi nas na nowe ścieżki i w nowy styl zarządzania, w kierunku **ducha służby**.

„**Styl**, w jaki Jezus głosił Królestwo Boże, opiera się na **prawie wolności**, które pozwala w nowy sposób wchodzić w relacje z osobami i w konkretne sytuacje. **Styl** ten ma barwę i smak *młodego wina*, ale jak zostało podkreślone, grozi rozerwaniem *starych bukłaków*” (nr 1). Rodzi się nie tylko potrzeba, ale wręcz konieczność, by formy instytucjonalne, zakonne ciągle stawały się bardziej **elastyczne**. By chroniły **prawdziwe życie** w nas (bogactwo Ewangelii). Potrzeba, by młode wino mogło fermentować, oddychać wewnątrz bukłaków, aby mogło dojrzewać należycie, a na koniec – być smacznym, być dzielonym z innymi (nr 2). Warto postawić sobie pytania:

Jaki jest styl sprawowania władzy w moim Zgromadzeniu?

- Które praktyki zarządzania są niestosowne i oddalają od ducha służby albo są mu przeciwne?
- Które wynikają z ducha służby?

4. Terminologia zakonna (przełożony – podwładny)

„W tym kontekście, w którym żyjemy, sama terminologia *przełożeni – podwładni* nie jest już adekwatna. To, co funkcjonowało w kontekście relacyjnym typu piramidalnego i autorytarnym, nie jest już pożądane ani możliwe do przeżywania przy obecnej wrażliwości komunijnej, cechującej nasze poczucie przynależności i pragnienia przynależności do Kościoła” (nr 24).

Przykład: Bywa tak, że w niektórych zgromadzeniach siostry będące w tym samym wieku, nawet w prywatnej rozmowie używają terminów: „Matko Generalna”, „Siostrze Przełożona” itp. Czy mogą zrobić to, czy tamto? Jaki styl zarządzania kryje się za takimi zwrotami?

Relacje typu piramidalnego i autorytarnego; sztywne, schematyczne.		Relacje siostrzane, normalne, elastyczne. Wszystkie tworzą jedną wspólnotę. Pierwszym krokiem do otwarcia jest rozeznanie i odrzucenie wszystkiego tego, co pozostaje w sprzeczności z zasadniczymi wartościami wierności Bogu-Trójcy (komunii), która wyraża się poprzez dyspozycyjność w służbie: <i>nie tak będzie między wami</i> (por. Mk 10,43). <i>Nie tak będzie między wami</i> - Pan Jezus stosuje nową praktykę, która daje nowe życie, nową wrażliwość na drugiego człowieka, nawet tego, który błądzi.	
Matka generalna Rada generalna Przełożona wyższa Przełożona lokalna itp. Podwładny (zarządzanie piramidalne)	Najpierw funkcja we wspólnocie , a następnie osoba. Witamy, wchodzi M. Generalna Klotylda, która jest naszą siostrą. (Model tworzący dystans)	W centrum wspólnota, a na jej usługach struktura	Najpierw osoba we wspólnocie , a następnie funkcja (promocja autentycznych bliskich spotkań, bez ról, bez dystansu) Witamy, wchodzi Siostra Klotylda, która jest obecnie naszą Matką Generalną

Bywa tak, że funkcja jest stawiana przed osobą. Nie tak ma być. Najpierw osoba, bycie siostrą pośród sióstr, a następnie role, które pełniemy we wspólnocie. Posługę podejmujemy w **duchu służby** i siostrzanych relacji (komunii – dzieci jednego Ojca).

„Nikt, a przede wszystkim ten, kto ma władzę, nie może czuć się zwolniony z wyrzekania się szeregu schematów, niekiedy przestarzałych i szkodliwych. Żadna zmiana nie jest możliwa bez wyrzeczenia się przestarzałych schematów, aby można było otworzyć w zarządzaniu, w życiu wspólnym, w administrowaniu dobrami i w misji nowe horyzonty i możliwości. **W żaden sposób nie można popierać dłużej postawy, która służy utrzymaniu stylów i zachowań, a nie ich autentycznej zmianie**” (nr 22).

W relacji przełożony–podwładny nierzadko brakuje ewangelicznego **fundamentu braterstwa**. Wcześniej nadawało się większe znaczenie instytucji niż osobom, które ją tworzyły. Dziś mamy nową wrażliwość na traktowanie osoby.

5. Fundamenty sprawowania władzy

<p style="text-align: center;">Relacje typu piramidalnego i autorytarnego; sztywne, schematyczne.</p>		<p>Relacje siostrzane, normalne, elastyczne. Wszystkie tworzą jedną wspólnotę.</p> <p>Pierwszym krokiem do otwarcia jest rozeznanie i odrzucenie wszystkiego tego, co pozostaje w sprzeczności z zasadniczymi wartościami wierności Bogu-Trójcy (komunii), która wyraża się poprzez dyspozycyjność w służbie: <i>nie tak będzie między wami</i> (por. Mk 10,43).</p> <p><i>Nie tak będzie między wami</i> - Pan Jezus stosuje nową praktykę, która daje nowe życie, nową wrażliwość na drugiego człowieka, nawet tego, który błądzi.</p>	
<p>Matka generalna Rada generalna Przełożona wyższa Przełożona lokalna itp. Podwładny (zarządzanie piramidalne)</p>	<p>Najpierw funkcja we wspólnocie, a następnie osoba.</p> <p style="text-align: center;">Witamy, wchodzi M. Generalna Klotylda, która jest naszą siostrą.(Model tworzący dystans)</p>	<p>W centrum wspólnota, a na jej usługach struktura</p>	<p>Najpierw osoba we wspólnocie, a następnie funkcja</p> <p>(promocja autentycznych bliskich spotkań, bez ról, bez dystansu)</p> <p style="text-align: center;">Witamy, wchodzi Siostra Klotylda, która jest obecnie naszą Matką Generalną</p>

6. Trzy filary dla każdej decyzji w życiu zakonnym: eklezjologia, pneumatologia i antropologia

6.1. Przed Soborem Watykańskim II były utwierdzone INSTYTUCJE (ZGROMADZENIE – INSTYTUCJA – MISJA)	6.2. Po Soborze Watykańskim II jest utwierdzana wspólnota (osoba), w której służbie są Instytucje (zarząd itp.)
<p>Eklezjologia: mentalność feudalna, model hierarchiczny, piramidalny: przełożony – podwładny. Przełożona, wydając polecenia, jest posłuszna wobec Boga i służy swojej wspólnoty. Przełożona to pośrednik i interpretator woli Bożej. Mamy słynne powiedzenie: „taka wola Boża”. Przełożona czuwa nad dokładnym wypełnieniem przepisów zakonnych. Ważne jest Zgromadzenie, misja do spełnienia, a osoba jest traktowana przedmiotowo. W Kościele-instytucji panuje układ hierarchiczny, podkreślana jest nieomyślność papieża, przełożonych. Jest to Kościół wojujący, w stałej opozycji do świata (nr 4)</p> <p>Pneumatologia: Duch Święty działał w przełożonych. Przełożony rozeznaje i przekazuje WOLĘ BOŻĄ swoim podwładnym. Podwładny przyjmuje wolę Bożą. By się zbawić, wystarczy zrobić to, co powie przełożony. <i>Brak procesu wspólnego rozeznawania czy dojrzewania do przyjęcia „woli Bożej”.</i></p> <p>Antropologia: mała wrażliwość na osobę, na jej potrzeby, talenty. Osoba ma spełniać zleczone zadania zgodnie z przepisami, regułami, normami, „zwyczajnikami”. Nie ma równości między przełożoną a podwładną. A do tego może dochodzić osobowość władczą, która tym bardziej daje odczuć swoją władzę i uciska podwładne.</p>	<p>Eklezjologia: mentalność KOMUNII – w centrum jest KOMUNIA OSÓB na wzór Trójcy Świętej. W Trójcy każda Osoba jest ważna, odrębna, relacje są oparte na wzajemnym szacunku i komunikacji między OJCEM I SYNEM W DUCHU ŚWIĘTYM. We Wspólnocie jest ŻYCIE, SZACUNEK, MIŁOŚĆ do każdego, komunikacja. Wspólnota to mistyczne ciało, żywy organizm.</p> <p>Kościół to Lud Boży w drodze. W centrum już nie jest władza, lecz wspólnota osób. Kościół jest w dialogu ze światem (nie broni się przed światem), życie konsekrowane wchodzi w przygodę otwarcia, bycia w świecie. Przełożona nie jest w centrum, lecz wspólnota jest w centrum.</p> <p>Podmiotem powołania jest wspólnota – i w jej łonie – Bóg powołuje przełożonych, proroków, kapłanów, by służyli wspólnocie, ludowi (Bóg powołuje naród – i przywódcy mu służą – nie uciskają go).</p> <p>Pneumatologia: Duch Święty został dany – wszystkim ochrzczonym, wszystkim powołanym, nie tylko przełożonej, ale jest w każdym członku wspólnoty.</p> <p>Antropologia: zmienia się ludzka wrażliwość, poczucie godności, wartości, potrzeb naturalnych. Każda osoba wnosi siebie i to, czym została obdarowana.</p>

6.3. Struktury zarządzania w służbie wspólnoty-komunii

- **Model koła:** powołanie ma wymiar wspólnotowy. Trudno mówić o centralnym miejscu w kole. Wszyscy są równi, bo są dziećmi jednego OJCA. Siostra przełożona jest jedną ze wspólnoty, o którą dba wraz ze wszystkimi siostrami (współodpowiedzialność).
- **Model piramidalny wpisany w koło:** struktury są w służbie wspólnoty-komunii, by ją prowadzić, chronić. W samych strukturach nie ma życia. Życie jest w osobach. Wcześniej akcentowano wymiar indywidualny, gdzie każdy do świętości miał dochodzić sam, przez ascezę i absolutne posłuszeństwo. Dziś, w obecnym nauczaniu Kościoła, wspólnota jest miejscem uświęcenia. Struktura: model piramidy, zarządzania jest na usługach modelu koła, to znaczy wspólnoty.

W *Dokumencie* nie ma nowości w znaczeniu odkrycia czegoś, czego do tej pory nie było, lecz są **nowe akcenty**.

- **Antropologia:** głęboka świadomość **wartości każdej osoby**, jej powołania i jej darów intelektualnych, uczuciowych i duchowych oraz świadomość wolności i zdolności nawiązywania relacji, świadomość swoich potrzeb.
- **Eklezjologia:** centralność **duchowości komunii** i dowartościowanie środków, dzięki którym można ją przeżywać.
- **Pneumatologia:** inny, mniej indywidualistyczny, a bardziej **współodpowiedzialny** sposób rozumienia misji sprawowania władzy, **współdzielenia** jej w myśl zasady pomocniczości. ROZEZNAWANIE RAZEM.

W posłudze władzy najważniejsza jest OSOBA – bycie człowiekiem, a miejscem jej uświęcenia jest Zgromadzenie/Instytut (wspólnota). Ważną rolę odgrywa osoba współsiostry – przełożonej: Czy jest pomocna w procesie uświęcenia, czy też gasi ducha? Czy bardziej zwraca uwagę na strukturę, zachowanie norm, czy też na osobę, jej przeżycia, jej zmagania? (nr 36)

- ✓ Siostra, która pełni rolę przełożonej, jest skazana na KRZYŻ, który przyjmuje dobrowolnie?
- ✓ Jednak nie może – bez dialogu – na siłę, wysyłać na krzyż swoich podwładnych, bo zgasi ducha.

W zarządzaniu: powrót do pierwotnego Kościoła. Cel: „jedno serce i jedna dusza” (komunia, wspólnota uczniów).

Jose Cristo Rey Garcia Paredes w „Przymierze i trzy rady” (2017 r.):

„Podstawowym problemem w dzisiejszych czasach nie jest kryzys posłuszeństwa czy też autorytetu we wspólnocie. Problem stanowi potrzeba nowej świadomości, a w jej ukształtowaniu może nam pomóc jedynie **teologia i eklezjologia** w ich innowacyjnym pojmowaniu posłuszeństwa i autorytetu.

Do tej pory czymś normalnym było pojmowanie posłuszeństwa w perspektywie hierarchicznej i scentralizowanej. Obecnie rodzi się potrzeba, by skupić się wokół Przymierza, skoncentrować **na Duchu** i uaktywnić we wspólnym uczestnictwie oraz komunii.

- Bałwochwalstwo władzy: chrześcijańskie posłuszeństwo nie jest miejscem niewolnictwa, ale przestrzenią osób wolnych, które chcą odpowiadać na wolę Bożą i słuchać, i miłować.
- Posłuszeństwo jest przymierzem. Dokonuje się w dynamice obiegu. Jest wzajemnym posłuszeństwem.
- Władza – władanie jest zamieszkującym w nas instynktem. Dążymy do dominacji w sposób instynktowny”.

7. Życie duchowe i nawrócenie osobiste

Przykład: PRACA

Nadmierna liczba zadań pilnych i przesadnie uznawanych za pilne jest zagrożeniem i może stać się przeszkodą dla **solidnego życia duchowego**, zdolnego podtrzymać i umocnić pragnienie wierności (nr 12).

„Uświadamiamy sobie coraz jaśniej, że zachowanie form nie jest rzeczą najważniejszą; najważniejsza jest ciągła gotowość do przemyślenia na nowo i w sposób kreatywny życia konsekrowanego jako ewangelicznej pamięci o stanie nieustannego nawracania się, z którego wypływają intuicyjne pomysły i konkretne wybory” (nr 13).

8. Nowy model wspólnoty: rozeznawanie i dialog

W obecnych modelach wspólnoty mamy wiele elementów starego stylu zarządzania i nowych wyzwań związanych z nową wrażliwością człowieka.

8.1. Rola przełożonej

W nowym modelu wspólnoty przed siostrą przełożoną wyzwania są o wiele większe niż wcześniej. *Dokument* podaje konkretne wytyczne:

- Nie zasłaniać się w decyzjach swoją władzą (nr 20).
- Troska o dialog, szczerą rozmowę, uzasadnianie swoich decyzji, wyjaśnianie obiekcji (nr 20).
- Siostra przełożona jest jak jedna z sióstr i przewodzi w rozeznawaniu (przewodzi, nie jest Duchem Świętym).
- To animatorka wspierająca: uwzględnia zasadę pomocniczości, nikogo nie wyręcza w decyzjach.

Przykład: Siostra z danej wspólnoty chce podjąć np. studia. Siostra przełożona mówi do niej: „rozeznaj, czy to ten moment, i przedstaw sprawę na gremium wspólnoty; usłyszają wszystkie siostry, wypowiedzą swoje zdanie i podejmiemy decyzję”.

- Prawdziwe posłuszeństwo nie tylko nie wyklucza, ale wręcz wymaga, aby każdy wyraził swe przekonanie, będące dojrzałym owocem rozeznania, nawet gdy owo przekonanie jest rozbieżne z tym, o co prosi przełożony.
- Następnie, jeśli w imię komunii brat czy siostra, nawet gdy widzą lepsze rozwiązania, podporządkuje się dobrowolnie, wówczas jest to *posłuszeństwo z miłości*. Przełożeni mają popierać dobrowolne posłuszeństwo (KPK, kan. 618-619).
- Dlatego ten, kto pełni swą posługę, a nie ma cierpliwości, by słuchać, i nie jest gotowy przyjąć innego ze zrozumieniem, sam siebie stawia w sytuacji niedostatecznej wiarygodności wobec własnych podwładnych.

8.2. Współodpowiedzialność i trudności

Niestety, może się zdarzyć, że siostry nie są wychowane do modelu posoborowego (wspólnego rozeznawania, podejmowania decyzji), gdyż przełożona zawsze sama decydowała za wszystkie. Często jest to też wygodne, gdy siostra przełożona się angażuje i ma wszystko na głowie, „robi wszystko sama”.

Innym problemem jest sytuacja, gdy niektóre siostry ze wspólnoty (np. mając trudności z przełożoną lokalną czy własną wspólnotą) nie rozmawiają ze sobą, lecz kierują się bezpośrednio np. do Matki Generalnej, uciekając od własnej wspólnoty.

Trzeba te praktyki progresywnie zmieniać. Dzielić się władzą i wychowywać do współodpowiedzialności (nr 19).

Niektórzy młodzi nie chcą brać odpowiedzialności, stąd w niektórych zgromadzeniach są coraz większe trudności w wyborze czy mianowaniu przełożonych.

Inną trudnością w nowym modelu antropologicznym jest niewłaściwe korzystanie z wolności (realizacja siebie kosztem życia wspólnotowego, kosztem innych).

8.3. Dokument przestrzega (szczególnie w instytutach żeńskich) przed tendencją do infantylizowania sióstr

Przykład: Zdarza się, że dla niektórych przełożonych ważniejsze jest przestrzeganie „zwyczajników zakonnych” niż znajomość aktualnych dokumentów Kościoła. „Posługa władzy na co dzień może być sprawowana w taki sposób, aby osoby [jej podległe] nie musiały za każdym razem prosić o pozwolenie na normlanie codzienne zajęcia. Ten, kto sprawuje władzę, nie powinien zachęcać do postaw infantylnych, które mogą prowadzić do zachowań odbierających odpowiedzialność. Trudno oczekiwać, by taka linia postępowania doprowadziła osobę do dojrzałości”.

- Zdaniem autorów Dokumentu promowanie postaw infantylnych jest – jak się wydaje – jednym z powodów licznych odejść.
- Dla niektórych odejście [z Instytutu] jest jedynym wyjściem z sytuacji, które stały się nie do zniesienia (nr 19).
- Chodzi też o dążenie do braterskiej rozmowy, a nie o proste wydawanie poleceń (nr 20).
- Np. kiedyś przełożeni mieli pozwolenie na czytanie listów. I dziś zdarza się, że w niektórych przełożonych jest potrzeba dostępu do osobistych treści sióstr. Np. siostry po profesji wieczystej muszą dać przełożonej hasło do swojej skrzynki mailowej, bo przełożona chce mieć wgląd (nr 25).
- Takie postawy bardzo osłabiają ducha. Mamy żyć radośnie, nie w klimacie ucisku. Mentalność młodego człowieka nie przystaje do tego modelu. Szkoda życia na sprawy małej wagi. W relacjach kluczowe jest wzajemne zaufanie i zawierzenie się sobie wzajemnie w prawdzie (nr 45).
- Osoby dojrzałe chcą większej odpowiedzialności i trzeba ich do niej wychowywać od początku.

9. Kobiety konsekrowane

Jedną z ważniejszych nowości jest wyakcentowanie i podkreślanie roli kobiety w Kościele. Z powodu silnego maskulinizmu i klerykalizmu bywa, że kobiety:

- są spychane na margines (np. proboszcz chce panować nad siostrami, które prowadzą własną szkołę w duchu charyzmatu, wyznaczać im zadania i tworzyć relacje zależności od siebie).
- wolą wybrać drugorzędne zadania i być bardziej służącymi niż tymi, które są w relacji i biorą na siebie różne odpowiedzialności.

10. Ewangeliczne zarządzanie dobrami

Treści Dokumentu w materii ekonomii *Młode wino, nowe bukłaki*:

- transparentność w ekonomii i finansach – pierwszy, podstawowy krok do komunii dóbr wewnątrz wspólnot (nr 26);
- sprawiedliwa i współodpowiedzialna dystrybucja dóbr (unikać dysproporcji między siostrami) (nr 27);
- przełożony jest powołany, by promować godność osoby (nr 27);
- dostrzegać pokusę władzy i posiadania; zasoby Instytutu nie mogą być w rękach niewielu – administracja ma wyrażać eklezjalność (nr 27).
- świadectwo solidarności z biednymi, dzielenie się tym, co posiadamy (nr 26);
- ofiarność – dzielić się własnymi zasobami z tymi Instytutami czy osobami, które przechodzą trudne sytuacje (nr 28).

CEL: Wychowanie do **współodpowiedzialności** za finanse wspólnoty/institutu, zaczynając od pierwszych etapów formacji.

10.1. Modele i style nieewangeliczne we wspólnotach (sztywne i autorytarne)

Przełożona ma dostęp do kasy, ewentualnie ekonomka, a pozostała część wspólnoty nie jest zorientowana w kwestiach ekonomicznych. Dla jednych jest to wygodne, a inne – choćby się interesowały – nie mają dostępu. Jak mówić o **współodpowiedzialności**, jeśli wspólnota nie wie, jakie są przychody i jakie są rozchody? Ile wydajemy na utrzymanie budynku, ZUS, remonty, ogrzewanie, a ile na indywidualne potrzeby sióstr?

Jakaś Siostra prosi na swoje potrzeby (np. płaszczy czy środki higieniczne), a przełożona odpowiada: „nie mam pieniędzy”. Na wakacje jedne otrzymują więcej, inne mniej. Przełożona ma dostęp do kasy, to jedzie nad morze czy też na wycieczki zagraniczne, a inne nie mają, więc nie mogą jechać. Inny przykład: zaczyna się sezon grzewczy i przełożona nie włącza ogrzewania, a wszystkie marzną. Znajomość budżetu wpływa na wzrost odpowiedzialności.

Dokument: „nie można zaaprobować takiego **stylu** zarządzania, w którym autonomia ekonomiczna jednych łączy się z zależnością innych, zagrażając w ten sposób poczuciu wzajemnej przynależności i gwarancji sprawiedliwości, przy jednoczesnym uznaniu różnorodności ról i posług” (nr 27).

Za taką postawą przełożonej stoi określony model wspólnoty i model/styl zarządzania. Jest to model piramidalny, wygodny, ale nie ewangeliczny: jedne mają, inne nie mają. W takim modelu przełożona nie jest **siostrą dla sióstr**, brakuje jej wrażliwości na drugiego i gotowości słuchania go.

10.2. Model ewangeliczny, elastyczny – styl Jezusa oparty na prawie wolności (nr 1)

Przełożona jest jedną z sióstr, pośród sióstr. Wspólnota jest przez nią traktowana jako komunika osób, sióstr. Wszystkie siostry są **współodpowiedzialne** za budżet domowy. Wszystkie biorą udział w przygotowaniu budżetu rocznego lub są informowane przez radę klasztoru, jakie są przychody i planowane rozchody (wyżywienie, samochody, gaz, prąd, remonty itp.) i ile zostaje na potrzeby indywidualne. Każda może wówczas przedstawić swoje przewidywane wydatki osobiste (wyjazdy, garderoba, leczenie itp.). Tu jest miejsce na korektę, uwzględnienie możliwości budżetowych na dany rok. Trzeba dokonać rozeznania razem, gdyż pieniądze należą do wspólnoty, nie do przełożonej.

Im bardziej działa się razem jako wspólnota i jest informacja i formacja, tym bardziej idziemy w kierunku modelu ewangelicznego.

Do współodpowiedzialności wychowujemy już w postulacie. Ten sam model stosujemy wobec wszystkich.

11. Kim my jesteśmy w Kościele jako Zgromadzenie/Instytut?

11.1. Tożsamość

- Jedną z najtrudniejszych ról przełożonego to twórcza wierność charyzmatowi – wierność i kreatywność (nr 26).
- Bycie tym, kim jesteśmy w oczach Boga (jesteśmy na Jego obraz i mamy się do Niego upodabniać).
- Jaki jest oryginał i czy człowiek jest podobny do oryginału?
- Bóg, stwarzając nas, widzi w nas pełnię. My nie wiemy, kim jesteśmy, jaka jest nasza pełnia, my widzimy tylko częściowo.
- Prawdę o nas objawia nam Duch Święty.
- Kreatywność – zmierzać w kierunku ideału, który Bóg dla nas zaplanował.

11.2. Charyzmat

- Duch Święty jest dawcą charyzmatu (np. edukacja, troska o chorych, inne posługi w duchu miłości).
- Charyzmat (dar) jest w OSOBACH, nie w strukturach. On wprowadza jedność między wszystkimi, jeśli Go słuchają.
- Jedność we wspólnocie – choć mamy różne dary, talenty.
- Przełożeni – powinni koordynować odczytywanie darów, (charyzmatów osobistych).
- Liczy się głos każdego, każdy jest ważny.

12. Progresywność zmian – w oparciu o nowy Dokument

Warto zwrócić uwagę na stopniowe wprowadzanie zmian poprzez budzenie ewangelicznej motywacji i bycie w drodze, tak by w centrum była wspólnota, komunika osób na wzór Trójcy Świętej.

Zatem istotny jest:

- proces przechodzenia od modelu piramidalnego, sztywnego do wspólnotowego i elastycznego, przy zachowaniu etapowości, we wspólnotowym dialogu;
- naiwnością jest myślenie, że trudności znikną poprzez unowocześnienie form instytucjonalnych i odpowiednie przystosowanie stylu życia, bez dogłębnego nawrócenia i zmiany mentalności w wymiarze eklezjologii, pneumatologii i antropologii.
- dać możliwość pomyłki – inaczej będzie stagnacja, nie można mówić: „gdy pobłądzisz to się nie nauczysz”.

OSOBISTE NAWRÓCENIE JEST FUNDAMENTEM REALNYCH I TRWAŁYCH ZMIAN

Kochane Siostry

W związku z potrzebą zobrazowania nowego stylu zarządzania w duchu służby Jezusa na rzecz wspólnoty s. Klotylda pisze życzenia na Nowy Rok 2018 (po przeczytaniu dokumentu *Młode wino,...*).

Dziękuję Wam wszystkim za to, że troszczyłyście się przede wszystkim o nasze wspólnoty. Szczególnie dziękuję przełożonym, że byłyście znakiem jedności i przewodnikami w poszukiwaniu i rozeznawaniu wspólnotowym oraz osobistym i wspólnotowym wypełnianiu woli Bożej. Dziękuję, że nawet starsze siostry włączyły się we wspólne rozeznawanie, które dzieła mamy kontynuować, a które zamknąć.

Byłyście wrażliwe na siebie nawzajem. Troszcząc się o nasze liczne dzieła, dawałyście świadectwo jedności i wzajemnej miłości. Jestem z Was dumna, kochane Siostry.

Dbajcie o siebie nawzajem.

Po rozeznaniu przez całe Zgromadzenie w przyszłym roku – jak już wiecie – zamkniemy placówkę, gdyż widzę, że Siostry są zmęczone i przepracowane. Musimy dbać o nasze Siostry, bo one są najważniejsze, wszystkie pragniemy posługiwać z radością.

S. Klotylda (przełożona generalna)

Na koniec

Niemożliwe jest jednak programowanie reform za biurkiem ani też narzucanie ich za pomocą dekretu. Reformy rodzą się od dołu, tam, gdzie jest tchnienie Ducha Świętego, a On wieje, jak chce i kędy chce, tak jak było z założycielami naszych zgromadzeń.

Myślę, że wszyscy zastanawiamy się nad tym, jakie tak naprawdę środki i narzędzia ma do dyspozycji Matka Generalna czy też Kapituła, Prowincjalne i Delegatki Generalne, by móc odnowić lub zreformować Instytut. To wszystko, co można uczynić na poziomie legislacji, pełnienia władzy czy też formowania i animowania pasterskiego, ma charakter bardziej instytucjonalny niż charyzmatyczny, świadczy raczej o dobrym funkcjonowaniu instytucji niż życiu charyzmatem. Oczywiście, dobre

funkcjonowanie instytucji też jest ważne. Uważam jednak, że również w tym aspekcie jest wiele do zrobienia.

Po lekturze dokumentów Kościoła i naszych Instytutów dostrzeżemy dystans pomiędzy naszym życiem a naszymi tekstami legislacyjnymi, które je regulują. Nie możemy tego dystansu interpretować jedynie jako napięcia pomiędzy stanem faktycznym a ideałem. Jest to rzeczywiste oddalenie i dlatego trzeba podjąć decyzję systematycznej pracy, która ma na celu doprowadzenie do spotkania i dialogu pomiędzy naszym życiem i naszymi prawami.

Oczywiście zdarza się, że gdy Przełożona zainterweniuje w sprawach poważnych nieprawidłowości, reakcją jest zaskoczenie i irytacja, tak jakby Przełożona popełniła przestępstwo nadużycia władzy. W tych czasach wyprostować ewidentne skrzywienia czy skorygować błędne drogi jest przedsięwzięciem ciężkim, albo lepiej: prawdziwą batalią. Nie należy jednak się poddawać, choć siły i czas są ograniczone.

Osobiście nie wątpię, że Duch Święty działa w naszych rodzinach zakonnych. Istnieją pragnienia, niepokoje, marzenia, które chcielibyśmy przekładać na rzeczywistość. Sądzę, że jako przełożeni powinniśmy sprzyjać takim doświadczeniom, nawet za cenę ryzyka popełniania błędów. Najgorszym bowiem błędem byłoby stanie w miejscu i zamknięcie się na przyszłość.

Pytania do refleksji dotyczą bardziej rzeczywistego fundamentu ewangelicznej formy życia osób konsekrowanych:

1. W jaki sposób nowe rozumienie istotnych wartości (eklezjologii, pneumatologii i antropologii), a także tożsamości i charyzmatu zakonnego może pomóc nam w kształtowaniu struktur Zgromadzenia/Instytutu, aby mogły bardziej skutecznie odpowiadać na wymogi życia własnego Zgromadzenia/Instytutu dzisiaj?

2. Jak możemy pomóc przełożonym pogłębić zrozumienie potrzeby budzenia większej współodpowiedzialności, udziału, współpracy, komunikacji i kreatywności w życiu wspólnot lokalnych, na szczeblu Prowincji i całego Zgromadzenia/Instytutu? Jakie są zasadnicze tematy, których nie może zabraknąć w tej dyskusji? Jakie narzędzia możemy wykorzystać, aby dalej prowadzić tę dyskusję?